

Реклама является одним из самых предпочтительных способов для бизнесменов, однако эффект от подобных мероприятий разовый: он может способствовать получению информации потребителем, однако улучшить репутацию (которая на рынке является определяющим критерием выбора заведения) не вполне способна, так как для получения подробной информации о заведении необходим личный контакт и посещение заведения.

Практика использования маркетинговых технологий в иностранных компаниях, представленных в г. Екатеринбурге, не столь разнообразна. Например, компании, представляющие сегмент ПБО (предприятий быстрого обслуживания), такие, как McDonalds и Subway, широко известны потребителям всего мира и имеют сложившуюся репутацию, полученную в результате грамотной рекламы. В качестве негативного примера применения маркетинговых технологий можно привести использование ароматизаторов и консервантов, т. е. аромамаркетинга, который привлекает новых клиентов и напоминает старым клиентам о необходимости перекусить в данном ПБО. Таким образом, маркетинговые технологии могут быть не безобидным способом получения прибыли, но и просто опасным для здоровья людей.

#### Список литературы

1. Панкрухин А. П. Маркетинг: учебник. М.: Омега-Л, 2007.
2. Зайнашева З. Г. Региональная политика в сфере услуг // Вестник Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика. 2005. № 3.
3. Разумовская А., Янченко В. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. М.: Вершина, 2006.

*Д. А. Халикова, С. Н. Исупова*

#### ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Говоря об управлении человеческими ресурсами, мы сталкиваемся с такой профессией как менеджер по персоналу. Менеджер по персоналу – профессия молодая. Появление специалистов по работе с персоналом, имеющих подготовку в области социологии и психологии, означало подлинную революцию в традиционных формах кадровой работы. Именно с появлением управления персоналом как специализированной штабной деятельности в системе современного менеджмента связано становление кадрового менеджмента, который постепенно интегрирует и трансформирует сложившиеся формы кадровой работы. Важным этапом этого процесса стали идеи системного подхода, разработка различных моделей организации как системы не только функционирующей, но и развивающейся, – на основе которых сформировался новый подход в кадровом менеджменте – управление человеческими ресурсами [1].

В течение последних десятилетий в мире наблюдается неуклонный рост использования временных и занятых неполный рабочий день работников, что создает дополнительные проблемы в области планирования, контроля и оценки человеческих ресурсов. Во многих компаниях в настоящее время существует четкая грань между основным персоналом (постоянными работниками, занятыми полный рабочий день) и второстепенными работниками, занятыми неполный рабочий день или временно. Основные работники осуществляют планирование, принимают решения и контролируют второстепенных. Как правило, основные работники имеют право на пенсию по выслуге лет, компания-работодатель обучает их и обеспечивает карьерный рост; они имеют право на дополнительные льготы [4].

В отличие от основного персонала второстепенные работники сильно ограничены в своей свободе действий и самостоятельности, и обычно выполняют рутинные операции, организованные основными работниками. Кроме того, затрата у второстепенных работников значительно ниже, чем у основных, занятых полный рабочий день (которые в течение года могут быть не полностью занятыми).

Также, быстрое развитие компьютеризации и систем компьютерных сетей позволяет все большему числу людей работать дома, используя для связи с головным офисом компьютерные сети, модемную и телефонную связь, а также редкие личные посещения. Надомные работники экономят много продуктивного времени, так как им нет необходимости тратить его на поездки на работу и с работы (это время они могут использовать для сопровождения детей в школу и из школы); они меньше отвлекаются в процессе работы; могут самостоятельно распоряжаться своим временем, выполняя работу, когда им удобно [2].

Из выше сказанного, можно сделать вывод о том, что основные проблемы управления человеческими ресурсами подобного типа сводятся к следующему:

а) вполне возможный низкий уровень мотивации второстепенных работников (которым отказано в статусе постоянного работника и в льготах) может приводить к высокой текучести;

б) коммуникационные трудности, в том числе коммуникационная (информационная) перегрузка основных работников (каждый из которых должен в процессе работы иметь дело с большим числом второстепенных работников) и необходимость представлять второстепенных работников в комитетах по охране здоровья и обеспечению безопасности на производстве и других органах, существующих в рамках отношений между работниками и администрацией;

в) проблемы ежедневного контроля производственных операций (поскольку второстепенные работники, как правило, не способны предпринимать адекватные действия в случае кризиса или непредвиденной ситуации

без помощи основного персонала), оценки эффективности деятельности второстепенных работников [3];

г) трудности межличностных взаимоотношений, возможно возникающих, с одной стороны, из-за того, что постоянные работники могут рассматривать второстепенных как угрозу своему месту, а с другой стороны, из-за чувства обиды и недовольства второстепенных работников более высокой оплатой постоянных работников;

д) проблемы безопасности, могут возникнуть неясности относительно принадлежности права на интеллектуальную собственность, разработанную надомным работником (патентов, дизайна, компьютерной программы и прочих материалов, подпадающих под авторское право). Кроме того, головной офис компании должен быть уверен, что его надомник одновременно не работает на конкурентов, используя оборудование, информацию и сведения, полученные от основной организации-нанимателя.

Некоторые из этих проблем можно решить путем расширения должностных обязанностей второстепенных работников, признания их вклада в работу компании (путем предоставления им дополнительных льгот, гарантий повторного найма в период очередного пика и т. д.), а также путем включения в контракты второстепенных работников права на пользование процедурой подачи жалоб, права на апелляцию в случае увольнения и проч.

Другими возможностями решения этих проблем могут быть деление рабочего места между несколькими второстепенными работниками, т.е. разделение работы, выполняемой основным работником, между несколькими второстепенными работниками, возложение на второстепенных работников ответственности за качество работы, предоставление возможности работать дома, права посещать курсы по подготовке и совершенствованию, организованные для сотрудников компании [4]. Также головному офису необходимо установить цели, проводить инспекции, возможно, переводить надомных работников на сдельную оплату или рассматривать надомных работников как занятых собственным делом (самостоятельно работающих, а не по найму) субподрядчиков, получающих разовую оплату за выполнение разовых заказов.

Управлять человеческими ресурсами не просто, но всегда можно найти наиболее выгодное решение проблем для обеих сторон.

Список литературы

1. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов: Нижний Новгород. 2009. 720 с.
2. Магура М. И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей руководителей кадровых служб и менеджеров. М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2008. 304 с.
3. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации: учеб. для вузов по спец. "Менеджмент". М.: Аспект Пресс, 2006. 279 с.

4. Управление персоналом: учебник для аспирантов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://business.polbu.ru/personnel\\_management/ch02\\_ii.html](http://business.polbu.ru/personnel_management/ch02_ii.html) (дата обращения 17.01.2013).

*О. В. Черкасова, А. П. Багирова*

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА НАБЛЮДЕНИЯ В ОЦЕНКЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Организационная культура предприятия – это коллективное поведение сотрудников отдельно взятого хозяйствующего субъекта, разделяемые ими ценности, нормы, специфический язык, характерные символы. Организационная культура проявляется в методах адаптации новых сотрудников, во взаимодействии друг с другом, с клиентами, поставщиками и руководством. Это явление присуще любому предприятию и играет ключевую роль в осознании сотрудниками целей деятельности и формировании соответствующих этим целям поведенческих установок, которые позволяют организации взаимодействовать с окружающей средой: клиентами, партнерами, государством.

Для современного управления персоналом организационная культура является одной из самых актуальных проблем, начиная с конца XX столетия, когда определилось ее влияние на трудовой потенциал в целом и на каждого работника в частности. Среди новаций на предприятии XXI века выделяют такие группы задач, как ориентация на предвидение, формирование рабочих групп по проектам, ведущая роль потребителя, возрастание роли инноваций, гибкость и адаптивность, что влечет постоянную потребность в улучшении механизмов управления повседневной работой. Распространяется новая парадигма, основанная на идее взаимосвязанности и развития – парадигма, в которой руководитель будет обращаться к чувству ответственности и творческим способностям своих сотрудников [1, с. 9–15].

Сегодня исследователи фиксируют некоторое количество типов организационной культуры, основанных на культурных различиях народов (Г. Хофстеде); связанных с типами самих организаций (Т. Дил и А. Кеннеди); образно характеризуемых такими принципами, как: «усердно работаем – хорошо отдыхаем», «кто не рискует, тот не пьет шампанского» и др.

Наравне с этим существует целый ряд методов исследования организационной культуры. В частности, американский психолог Эдгар Шейн предлагает использовать модель, согласно которой организационная культура имеет трехуровневую структуру, которая может быть изучена методом наблюдения. На первом уровне представлены такие составляющие ор-